

PERAN PEMIMPIN DALAM PENCAPAIAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Armhela Fazrien, Sumartono, Tjahjanulin Domai

Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail :Armela.fazrien@yahoo.com

Abstract: *The Role of Leader in Employee Performance Achievement (Studies in Employment Board Regional Malang).* In the organization of human interaction are incorporated in them, such as the relationship with subordinate leaders, that they will work together in performing the tasks that have been planned to achieve organizational goals. A leader in the proficient and skilled capable expected should also be willing and have the willingness to work effectively and efficiently. The task of a leader is to plan, mobilize and supervise every activity in the organization. One of the main tasks of a leader is to be able to achieve the performance of employees which in turn can achieve the goals and objectives of the organization are in leader. The method used in this research is descriptive qualitative approach His research focus is 1) the role of the leader in achieving the performance of employees at the Regional Employment Board of Malang. 2) the performance of employees in the Regional Employment Board of Malang. The results showed that the role of the leader in achieving the performance of employees in Malang Regional Employment Board can already be quite well where leaders are able to carry out their role so as to achieve better performance of employees in order to realize the objectives of the organization.

Keywords: leader, employee performance Employment Board Regional Malang

Abatrak: Peran Pemimpin dalam Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). Dalam organisasi terdapat interaksi manusia yang tergabung di dalamnya, seperti hubungan pemimpin dengan bawahan, yang keduanya akan bekerja sama dalam melaksanakan tugas yang sudah terencana untuk mencapai tujuan organisasi. Tugas dari seorang pemimpin yaitu merencanakan, menggerakkan dan mengawasi setiap aktivitas dalam organisasi. Salah satu tugas utama dari seorang pemimpin adalah harus bisa mencapai kinerja pegawai sehingga pada akhirnya dapat mencapai tujuan dan sasaran dari organisasi yang di pimpinnya. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus Penelitiannya adalah 1) peran pemimpin dalam pencapaian kinerja pegawainya pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. 2) kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam mencapai kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah dapat dikatakan cukup baik dimana pemimpin sudah bisa melaksanakan perannya dengan baik sehingga dapat mencapai kinerja pegawai lebih baik dalam rangka mewujudkan organisasi.

Kata kunci: pememimpin kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Pendahuluan

Salah satu ciri manusia modern adalah keanggotaannya dalam berbagai organisasi yang semuanya dimaksudkan untuk mencapai tujuan pribadi, baik dalam arti peningkatan taraf hidupnya di bidang material maupun kesejahteraan di bidang spiritual. Alasan utama untuk menggabungkan diri kedalam berbagai jenis organisasi antara lain adalah oleh karena kehidupan modern mengakibatkan semakin kompleksnya kebutuhan yang nampaknya tidak mungkin terpenuhi tanpa melalui saluran organisasi. Pengamatan yang

sangat kasual saja akan menunjukkan bahwa setiap manusia modern menjadi anggota berbagai jenis organisasi. Seperti diundi ungkapkan oleh Thoha (199, h.3) bahwa manusia dan organisasi sudah menyatu dan bila dua komponen pendukung perilaku organisasi berinteraksi akan melahirkan suatu kancan pendiskusi yang semarak, yakni perilaku organisasi sebagai suatu titik perhatian ilmu tersendiri.

Seorang pemimpin selain di harapkan mampu cakap dan terampil juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan

untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan. Untuk mencapai tujuan kinerja yang tinggi dan berguna bagi kemajuan dan kelancaran organisasi, maka mutlak diperlukan peranan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi, pengarahan, pengawasan serta komunikasi yang baik dengan bawahannya atau yang dipimpinnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah, adalah peranan seorang pemimpin. Stogdill dikutip oleh Wahjosumidjo (1974). Berdasarkan latar belakang tersebut rumusan masalah ini adalah 1) bagaimana peran pemimpin dalam pencapaian kinerja pegawai pada BKD Kota Malang. 2) Bagaimana Kinerja Pegawai Pada BKD Kota Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah di atas.

Tinjauan Pustaka

Seorang pemimpin harus menjadi pusat komunikasi, untuk dapat menyampaikan pikiran dan keinginannya kepada sekitarnya dan sebaliknya sensitif peka untuk menerima semua informasi dari lingkungannya, sebab jika seorang pemimpin mau memaksakan pikiran atau ide-ide sendiri saja dan tidak peka terhadap isyarat-isyarat yang diberikan oleh lingkungannya, pastilah dia bukan pemimpin yang baik. Sedangkan menurut Kartono (1990, h.64) mengatakan bahwa: "Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki cakupan kelebihan dalam suatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi atau zaman, sehingga dia mempunyai keluwesan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing keluwesan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan.

Menurut Abdurachman dikutip oleh (Widjaja 1985, h.11) menyatakan bahwa peranan pemimpin pada hakikatnya adalah: Melaksanakan tugas dan wewenangnya di dalam hubungan dengan wewenang ini memberikan beberapa istilah yang mempunyai inti sama dari wewenang tersebut antara lain:

1. *Actuating*
2. *Loading*
3. *Directing*
4. *Commanding*
5. *Motivating*

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Demikian, lokasi penelitian ini adalah pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Sedangkan situs penelitiannya pada badan kepegawaian daerah kota Malang. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Hubberman (Sugiyono, 2008, h.247) melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

Pembahasan

1. Peran Pemimpin

a. Peran pemimpin sebagai motivator

Motivasi kerja dalam setiap organisasi sangat penting, terutama motivasi dari seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi karena seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam menunjang kinerja pegawainya pada suatu organisasi. Untuk melihat kenyataan yang ada pada Badan Kepegawaian daerah Kota Malang, menunjukkan bahwa pemimpin BKD berperan dalam memberikan motivasi kepada para pegawai. Hal ini dapat dikatakan baik, karena dalam melaksanakan pekerjaannya para pegawai mempunyai motivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dalam memberikan motivasi para pegawai di Kantor BKD Kota Malang pimpinan selalu memberikan semangat kerja kepada para pegawai baik dalam rapat staf yang dilakukan setiap bulan maupun dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kepala BKD kota Malang juga memberikan reward dan juga punishment bagi pegawai yang melanggar aturan. Sehingga bisa adil antara reward dan juga hukuman yang diberikan kepada pegawai.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh pemimpin BKD Kota Malang sesuai dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh McGregor dengan pendekatan teori X yaitu untuk memotivasi pegawai harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh dan keterkaitan pada keputusan. Pemberian motivasi tersebut.

b. Peran pemimpin sebagai pengarah

Pengarahan yang dilakukan oleh pemimpin merupakan petunjuk, intruksi, atau perintah yang harus dikerjakan oleh pegawai agar

pegawai dapat memahami pekerjaan yang harus mereka kerjakan.

Peran *directing* yang mengandung pengertian bahwa memberikan direktif, memberi petunjuk atau intruksi, dan dapat diartikan memberikan arahan. Dengan kata lain bahwa apa yang dilaksanakan untuk waktu berikutnya atau di kemudian hari sudah mempunyai garis-garis batas yang harus ditaati agar kesemuanya dapat sejalan dengan apa yang telah menjadi peraturan dalam sebuah instansi atau organisasi. Dalam peran pemberian arahan disini mengandung arti bahwa segala upaya yang dilakukan oleh pegawai yang berada dibawah tanggung jawab Kepala BKD telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya dan peraturan yang disepakati merupakan hasil dari pengembangan pemikiran pemimpin dalam organisasi publik tersebut.

Hal ini sesuai dengan apa yang telah dikemukakan oleh Rivai (2007,h.136) mengenai fungsi kepemimpinan yang salah satunya adalah fungsi koordinasi. Bentuk perwujudan dari fungsi koordinasi yang dilaksanakan oleh pimpinan tersebut mengandung artian bahwa untuk dapat menggerakkan bawahan seorang pemimpin harus dapat melaksanakan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan, menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain sehingga semuanya berjalan harmonis.

c. Peran pemimpin sebagai pengawas

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang menjadi tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam suatu organisasi yang di pimpinnya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin bertujuan untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik dan hasilnya sangat memuaskan.

Dengan ini dapat diketahui bahwa dalam hal memberikan pengawasan pemimpin Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang telah dinilai cukup efektif, hal ini dikarenakan pemimpin seringkali melakukan pengawasan kepada para pegawai dalam melakukan tugasnya baik pengawasan secara preventif maupun represif. Walaupun bukan pengawasan yang terlalu ketat, tetapi pengawasan tetap dilakukan pada setiap hal yang dikerjakan oleh pegawai. Ini dikarenakan jika pengawasan tetap dilakukan dengan amat ketat maka pegawai akan merasa tidak nyaman dengan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin. Dengan adanya pengawasan tersebut pemimpin tetap memberikan suasana yang nyaman bagi pegawai

dalam mengerjakan tugas-tugasnya. sendiri maupun bagi pemimpin. Sedangkan manfaat pengawasan bagi pemimpin di dalam kegiatan pengawasan ini sangat bermanfaat baik bagi pegawai itu menilai kerja pegawai yaitu dengan cara menilai hasil laporan yang telah dikerjakan oleh pegawai tersebut. Dari jenis kepemimpinan yang ada pada BKD kota Malang bahwa pemimpin cenderung menggunakan teori kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard dengan pendekatan pendelegasian (*Delegating*), dalam pendekatan ini dikemukakan bahwa pemimpin hanya memberikan sedikit pengarahan dan pengawasan, karena kemampuan dan keahlian bawahan sudah sangat tinggi dalam menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien.

d. Peran pemimpin sebagai komunikator

Komunikasi merupakan sarana yang penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Pada kantor BKD Kota Malang komunikasi antara atasan dan bawahan dalam hal ini pimpinan dan pegawainya dapat diketahui bahwa pemimpin berperan dalam berkomunikasi dengan para pegawainya. Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan saja tetapi jika ada waktu senggang dan tidak ada pekerjaan pimpinan tidak segan juga berkumpul dengan para bawahan untuk sekedar mengobrol. Dengan demikian pemimpin telah melaksanakan perannya untuk menjalin hubungan komunikasi yang efektif sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Widjaja mengenai peran penting pemimpin yaitu salah satunya yang menyebutkan bahwa peran penting dari seorang pemimpin adalah melakukan komunikasi yang efektif, agar seseorang menjadi berperan maka ia selalu mengadakan hubungan dengan sesamanya. Selain itu jika dilihat dari kepemimpinannya, hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang di ungkapkan oleh Dyadic yaitu teori *Leader Member Exchange* (LMX) yang mengatakan bahwa teori ini berfokus pada hubungan yang lebih dalam antara pimpinan dan bawahan yang dikembangkan sepanjang waktu. Teori ini menekankan pada proses frekuensi, komunikasi, karakteristik bawahan, kepuasan kerja, iklim dan komitmen. Selain itu peran pemimpin dalam komunikasi dengan bawahan ini juga sesuai dengan teori *Partnership Building* yang juga dikemukakan oleh Dyadic yang menegaskan tentang bagaimana seorang pemimpin harus bekerja sama dengan setiap bawahan satu persatu untuk menciptakan hubungan seperti rekan kerja yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

2. Pengukuran/penilaian tingkat kinerja pegawai

Berdasar pada pengertian kinerja yang merupakan proses dan hasil, maka tingkat kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dapat diidentifikasi melalui 3 (tiga) parameter, yaitu melalui kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam Sedarmayanti (2000, h.63) bahwa kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu merupakan unsur-unsur yang diidentifikasi untuk mengukur ataupun menilai kinerja pegawai. Ketiga unsur ini merupakan satu kesatuan bagian yang tak terpisahkan dalam penentuan untuk mengukur tingkat kinerja pegawai. Artinya, tingkat kinerja pegawai dapat dikatakan baik apabila kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kualitas yang dipersyaratkan dan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Secara keseluruhan, tingkat kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang cukup baik. Dari unsur kuantitas, porsi pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan tupoksi yang ada bagi masing-masing staff/pegawai. Dari segi kualitas yang dihasilkan sudah sesuai standar ketentuan yang dipersyaratkan oleh pimpinan dan dikerjakan tepat pada waktunya.

a. Kuantitas

Dalam rangka pelaksanaan tugas dan kewajibannya, para pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang bekerja sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsinya masing-masing yang tercantum dalam uraian uraian tugas pada masing-masing bidang. Semua penyelenggaraan tugas telah diatur secara rinci, jelas, dan tegas di dalam uraian tugas tersebut. Dengan demikian, deskripsi pekerjaan masing-masing individu atau staff telah jelas, pimpinan pada masing-masing Bagian/Subdin/Subbag/Bidang akan memberikan perincian mengenai pembagian tugas sesuai dengan bidang kemampuan para pegawainya. Jadi banyaknya atau kuantitas suatu pekerjaan telah disusun dalam daftar uraian tugas secara terorganisir. Hal ini sesuai dengan teori (Wilson dan Heyyel 1987) yang menyatakan bahwa kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu.

Dari data jumlah keseluruhan pada BKD Malang yaitu 50 Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, dari keseluruhan Subbag ataupun Bidang yang ada, masing-masing Bidang memiliki Tupoksi yang

penting dalam penyelenggaraan tugas dan pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Oleh karena itu, pengalokasian pegawai dinilai cukup merata sesuai dengan kebutuhan masing-masing Bidang.

b. Kualitas

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, kualitas pekerjaan yang dihasilkan harus mampu memenuhi standar persyaratan hasil yang telah ditetapkan sesuai yang diinginkan oleh pimpinan. Upaya peningkatan kualitas kinerja pegawai telah dilakukan melalui penyelenggaraan diklat-diklat, kondisi kerja yang mencakup adanya fasilitas, promosi pegawai maupun mutasi pegawai, gaji serta system rekrutmen pegawai baik itu dalam jenjang structural, fungsional ataupun teknis. Hal ini sesuai dengan teori Wilson dan Hayel 1987 kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

c. Ketepatan Waktu

Setiap pegawai dituntut untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan sebaikbaiknya. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan mengacu pada Tupoksi yang ada sesuai dengan peraturan yang berlaku. Para pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik, karena dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, bahkan sebagian pegawai mampu mengerjakan tugas sebelum waktu yang ditentukan. Hal ini sesuai dengan teori (Wilson dan Heyyel 1987) yang menyatakan bahwa kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja dengan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Melalui adanya tingkat disiplin kerja yang tinggi, para pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mampu mengembangkan kemampuan dirinya terutama pengaruhnya terhadap penyelesaian pekerjaan dan mampu meningkatkan rasa disiplin pada masing-masing pegawai dengan diberlakukan aturan-aturan yang harus dipatuhi para pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa 1) peran pemimpin dalam mencapai kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

sudah dapat dikatakan cukup baik dimana pemimpin sudah bisa melaksanakan perannya dengan baik sehingga dapat mencapai kinerja pegawai lebih baik dalam rangka mewujudkan tujuan dari organisasi. kualitas kinerja pegawai pada BKD dipengaruhi oleh tingkat kerumitan

dan banyaknya kuantitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai karena kualitas yang akan dihasilkan seringkali kurang maksimal, dan apabila kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai sudah baik, maka program kerja setiap tahunnya juga dapat tercapai dengan baik.

Daftar Pustaka

- Hersey Paul and Kenneth Blanchard, (2004) *Situasional Leadership*. Jakarta : Prenado.
- Kartono K. (1990) **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Jakarta: Rajawali Pres.
- Rivai, Veithzal. (2007) **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**. Edisi Kedua.
- Sedarmayanti, (2001) **Sumberdaya Manusia dan Produktifitasnya**, Bandung Mandar Maju.
- Sugiyono. (2008) **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D**. Bandung: Alfabeta.
- Terry George. R. (1973) *The Art and Science of Business Management Leadership*. New York.
- Thoha, Miftah. (1990) **Kepemimpinan dalam Manajemen**. Jakarta: ajagrafindo Persada.
- Wahdjosamidjo. (1974) **Kepemimpinan dan Motivasi**. Jakarta: ghalia Indonesia.
- Widjaja A.W. (1985) **Pola Kepemimpinan dan Kepemimpinan Pancasila**. Bandung Armico.
- Willson and Heyyel. (1987). *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. Mc Graw Hill Inc.